



Instituto de Dirección y
Organización de Empresa

Núm. 302

Ajuste del Sistema de Educación Superior Español a las exigencias comunitarias

(Fitting the Spanish Higher Education System
to meet the demands of European Union)

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá de Henares



UNIVERSIDAD DE
ALCALÁ

DOC.

1-A 06/302

UNIVERSIDAD DE ALCALÁ



5904624254

**CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
DEL INSTITUTO DE DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN
DE EMPRESAS / Núm. 302**

DIRECTOR: Prof. Dr. SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA



Ajuste del Sistema de Educación Superior Español a las exigencias comunitarias *

**(Fitting the Spanish Higher Education
System to meet the demands of European
Union)**

Prof. Dr. Santiago García Echevarría

Alcalá de Henares, Abril 2006

* VII Seminario Internacional Cruzando Fronteras: Nuevos
Desafíos para la Educación Superior. Santiago de Chile,
15/17 de octubre de 2003

Autor / Author: Prof. Dr. Santiago García Echevarría

Abstract:

En una sociedad abierta el éxito de su apertura depende de manera relevante de la puesta a punto de su sistema educativo. El conocimiento y la innovación implican una nueva dinámica de cambio cultural sin precedentes y una apertura inédita del desarrollo de las personas y de sus instituciones. Con cierta tardanza Europa comienza a manifestar su preocupación por el desarrollo del conocimiento y de la innovación a partir de la Cumbre de Lisboa, por un lado, y el impulso de cambio de los sistemas educativos bajo el Proyecto de Bolonia. El engarce de la necesidad de una nueva dinámica del desarrollo del conocimiento y de la innovación con el impulso de transformación de los sistemas educativos constituye el eje de esta aportación. Independientemente del detalle del ajuste en estos momentos de los sistemas educativos, sus problemas y dificultades, se presentan aquí los criterios que deben ir más allá del propio sistema educativo y centrados en el desarrollo de la Sociedad Europea.

In an open society, the success of its openness depends to a large extent upon the updating and fine-tuning of its educational system. Knowledge and innovation involve an unprecedented new dynamic of cultural change and a complete opening-up of individuals and their institutions. Albeit with a certain delay, Europe has begun, from the Lisbon Summit onwards, to demonstrate its interest in the development of knowledge and innovation on the one hand and a thrust for change in its educational systems under the Bologna Project on the other. The linking of the necessity for a new dynamic in the fields of knowledge and innovation and the thrust for change conform the central pillar of this contribution. Independently of the details in the adjustments taking place at present in the educational systems and their problems and difficulties, here we present the criteria that must go beyond the educational system itself, criteria centred upon the development of European Society.

Palabras Clave / Keywords: Educación Superior, Europa, Proyecto Bolonia, Conocimiento, Innovación / Education, Europe, Bologna Project, Knowledge, Innovation.

Clasificación / Classification: Jel I20, M10, 030.

Consejo de Redacción:

Santiago García Echevarría (Director)
María Teresa del Val Núñez (Coordinación)
Carolina Menor Navarro
Yolanda María Sánchez Jiménez

Secretaría y Administración:

I.D.O.E.

Instituto de Dirección y Organización de Empresas

© Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría

Dirección del I.D.O.E.: Plaza de la Victoria, s/n

28802 - Alcalá de Henares

MADRID - ESPAÑA

Teléfono: 91. 885.42.00

Fax: 91. 885.51.57

E-mail: ido@uah.es

<http://ido.eioupm.com> / www.idoe.org

ISBN: 84-8187-145-1

Depósito Legal: M- 30365 - 2006

Índice

	Página
1. Introducción	1
2. ¿Qué es lo que ha sucedido?	2
3. ¿Cuál es la orientación dominante?	3
4. ¿Qué condiciones tienen que darse para que se innove y sirva el conocimiento?	7
5. ¿Cuál es el nuevo ordenamiento que plantea Bolonia?	10
6. Propuestas para un cambio	20
7. Conclusiones y recomendaciones	26
Nota del autor	34

1. Introducción

Europa se encuentra, sin duda, ante el mayor reto de los últimos años, puede decirse, es un reto histórico desde la creación del Mercado Común, en 1957 en Roma. Europa, desde esa fecha, se ha ido abriendo camino a través de las áreas de la economía y de las finanzas y logrando, con un gran éxito, compartir los potenciales y capacidades económicas, financieras y humanas. Es un ejemplo sin igual en la moderna historia, tanto social como económica.

Pero el debate de la Europa cultural, de la Europa universitaria, de la Europa del conocimiento, se comienza en los momentos actuales. Se ha retardado, por múltiples motivos, principalmente porque las sociedades europeas no han sabido dar preferencia a los valores que significan el conocimiento en el desarrollo de las personas y de los pueblos. Pero también ha sido consecuencia del papel dominante del Estado en un área fuertemente administrada.

En los últimos siete años, desde 1998 con la declaración de la Sorbona, hasta el encuentro de Berlín del mes de septiembre de 2003, se han sucedido una serie de pasos dentro de los cuales Bolonia es todo un concepto dentro del contexto de los actuales diseños de la búsqueda de esta Europa de las universidades.

1. Declaración de la Sorbona (1998) "Punto sobre la convergencia entre los sistemas nacionales de Educación Superior"
2. BOLONIA (1999) <ul style="list-style-type: none">➤ Generalización del Sistema de Créditos Europeo➤ Adopción del Suplemento al Diploma➤ Adopción de una estructura basada en dos ciclos
3. PRAGA (2001) - Estrategias <ul style="list-style-type: none">➤ Reconocimiento académico: un marco de cualificaciones común y flexible➤ Competitividad en formación e investigación, dentro y fuera de nuestras fronteras
4. SALAMANCA / Parlamento Europeo (2001 / 2002)
5. Cumbre BARCELONA (2002) <ul style="list-style-type: none">➤ Educación y bienestar social➤ Establecimiento de sistemas educativos de máxima calidad
6. GRAZ - BERLÍN (2003)

Figura 1

Todo este proceso se ha ido trazando desde lo político y desde lo administrativo, fundamentalmente, y sin duda, se va a precipitar en los próximos meses o años al entrar en la dimensión institucional.

La Europa universitaria se ha dinamizado ciertamente en muy pocas décadas, pero sobre todo en las últimas; esto es, se ha tardado mucho en dar este paso y ello además con grandes dificultades. Se han perdido, sin duda, varias décadas muy importantes. Parece que ahora en toda Europa, después de una cuestión que en principio parecía secundaria, y lo es, como el estudio de Pisa, resurgió en países como Alemania, la percepción de que algo no estaba funcionando adecuadamente en el sistema educativo.

Independientemente de la validez o no de criterios, indicadores e interpretaciones del estudio de Pisa, lo cierto es que la Europa política y la opinión pública, en general, despierta de un largo letargo de lo que significa un sistema educativo universitario para el desarrollo de los pueblos. La universidad está en estos momentos tomando en serio que esta Europa de las universidades tiene que buscar su espacio lo mas compartido posible.

2. ¿Qué es lo que ha sucedido?

Ciertamente, como se acaba de mencionar, el proceso de maduración de esa Europa de las universidades, de ese espacio común del saber, ha sufrido un proceso de maduración demasiado lento. Y ello se debe, por un lado, a que esto no ha constituido ninguna prioridad política ni social, y en parte también como consecuencia de que el grado de intervencionismo de los Estados y la dimensión corporativa de las instituciones es mucho mayor que en cualquier otra área en la vida social europea.

La fuerte orientación socio - política de las instituciones y de sus órganos de gobierno, la orientación a situaciones de monopolios y sus prestaciones, sin acicates de competir alguno, y con una posición de instituciones y de las personas se pueden definir dentro del concepto alemán, como "*Besitzstand*". La singularidad hasta nuestros días de cada una de las instituciones y el no compartir ni recursos, ni personas, ni conocimientos, constituyen, sin duda, una

de las grandes barreras en un cambio cultural hacia una *cultura del compartir*, del *colaborar*. Solamente han sido los proyectos europeos de los últimos años los que han hecho posible y han demostrado con gran capacidad el gran deseo de núcleos importantes del ámbito de la universidad y de la investigación de compartir y colaborar. Muchos de ellos han sido grandes éxitos sin estructuras burocráticas y sin intervenciones estatales.

En una palabra puede decirse que el ordenamiento de las universidades y de sus instituciones no se orienta al conocimiento, sino que se orienta más a normas amplias, fuertemente detalladas, de cómo deben configurarse *socio - políticamente* las instituciones y sus organizaciones, sobre todo, con un amplio detalle en toda la normativa de cómo deben gobernarse estas instituciones.

Todo ello menos orientarse las instituciones universitarias, sus formas organizativas y los comportamientos de sus personas, al conocimiento. Este es, sin duda, el talón de Aquiles: cómo dar a la Universidad Europea esta nueva orientación.

3. ¿Cuál es la orientación dominante?

Puede afirmarse, y lo veremos luego incluso en las nuevas normas que establecen esta convergencia y armonización europea, que la cultura dominante en el pasado y en el presente es el hecho de que los procesos de transformación de los ordenamientos universitarios y de las propias universidades están orientadas a los *inputs*, esto es, a los presupuestos públicos, a los recursos disponibles, lo que está siendo también la clave del nuevo diseño de Bolonia, como veremos.

Si me permiten utilizar, en términos económicos, lo que significa la productividad como una relación entre el resultado y los recursos utilizados, corresponde este criterio de productividad a un criterio no solo económico, sino fundamentalmente ético y por lo tanto social. Los recursos escasos, y no hay mas recurso escaso que la disposición de los talentos, debe ser utilizados con eficiencia para obtener un producto que se llama conocimiento.

Sin embargo, todo el diseño está orientado a la disposición de recursos, al análisis de costes, está orientado fundamentalmente a

las horas de trabajo, de docencia. Los nuevos sistemas se han orientado a las horas del trabajo del alumno y no del profesor. En mi opinión, es un problema importante el hecho de que el giro radica fundamentalmente en cómo gobernar las instituciones universitarias.

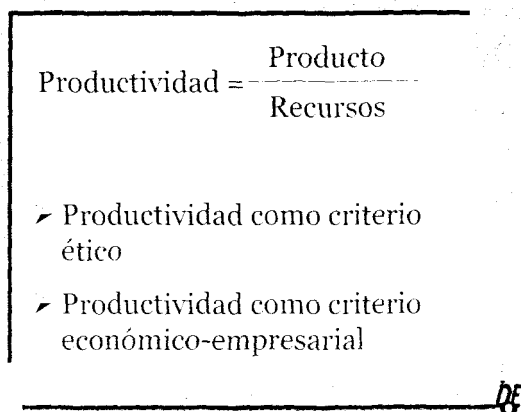


Figura 2

La orientación tiene que ser al *output*, esto es, el *conocimiento*, que sirve de base para una de las contribuciones más importantes en la sociedad actual: generar *innovación* que permita incrementar la productividad de los recursos económicos - humanos y dar mejor satisfacción a las necesidades vitales y culturales de los pueblos. Esta es la gran revolución institucional ante la que se encuentra, sin duda, Europa.

Y esto, sobre todo, se va a hacer notar con la ampliación de Europa hacia el Este en los momentos actuales, donde la Europa Occidental, o recurre al conocimiento para poder realizar un proceso de transformación, de creación de valor significativo y olvidarse del problema del coste de los recursos, de los *inputs*, por ejemplo, de la mano de obra, o será difícil su proceso de transformación.

Si el gobierno de las instituciones se orienta al *input*, tal como se plantea, como se está planteando en la realidad europea, al ahorro de costes, reducción de presupuestos, reducción de personal, reducción de patrimonio, quiere decir gestión, dura y pura, con

impactos altamente negativos en la motivación e integración de las personas en los propios proyectos universitarios. La desmotivación y el hecho concreto de la desconfianza, la dificultad de configurar equipos y de divisar en el futuro una visión que prometa a las personas el tener una expectativa de su propio desarrollo personal, está en cuarentena.

INCREMENTO DE PRODUCTIVIDAD

- **Gestión de los recursos y capacidades**
 - ✓ Ahorro de costes (reingeniería)
 - ✓ Reducción de personal
 - ✓ Reducción de patrimonio
- **Orientación al producto / servicio**
 - ✓ Innovación
 - ✓ Portafolio
 - ✓ Proceso de adaptación al entorno rapidez / flexibilidad

DE

Figura 3

El problema es cómo se orienta el *gobierno de las instituciones* desde una Junta de Gobierno a un Departamento o a un Instituto, al *output*, al *servicio* que tiene que prestar con el conocimiento para que las otras instituciones, en particular y predominantemente las empresas, utilicen, compartan, este conocimiento con el que tienen para realizar los *procesos de innovación*.

La universidad no innova, la empresa tiene que innovar si quiere sobrevivir. La conjunción de ambas, investigación y aplicación de la misma, que integradas son el conocimiento, es cuando permite innovar, crear y dar respuesta satisfactoria a las necesidades de una sociedad dinámica. Y este diseño estratégico del *output* de una universidad implica su contribución, su servicio a la innovación, implica la definición de su cartera de conocimientos e implica también la necesidad de una adaptación estructural, organizativa y de comportamientos de unidades institucionales y de personas a los entornos que tienen, que se caracterizan por un lado, por un ciclo de

vida cada vez mas corto y, tienen por el otro, necesidades permanentes de innovación.

Pudiera decirse que el momento actual es el momento de las universidades, el momento del conocimiento, puesto que precisamente estos dos avatares, la reducción radical de los ciclos de vida, como consecuencia del progreso tecnológico y de la globalización y, por otra parte, el hecho de una necesidad creciente de satisfacer las necesidades de todas las sociedades, la búsqueda de una productividad mundial, son bases importantes para regularizar como nunca en la historia al ámbito universitario.

Tomemos solamente dos puntos de referencia. El índice de innovación, es en Europa, en términos generales, fuertemente negativo salvo algún país específico como Suecia, tal como puede verse en la Figura 4.

ÍNDICE DE INNOVACIÓN

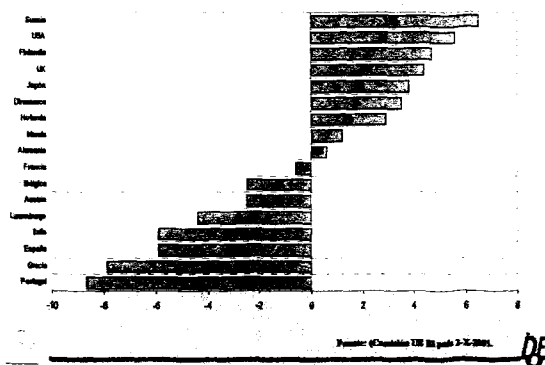


Figura 4

Pero casi todos los países, incluso Alemania, se distancian cada vez más en las tasas de innovación de los Estados Unidos. Y esto es un grave problema porque conlleva necesariamente a lo que se refleja en la Figura 5. Se trata del hecho de la caída de las productividades en Europa. Y esta preocupación no es académica, sino que es una preocupación política y social. El propio Banco Central Español en

varios informes durante los últimos meses llama seriamente la atención en la caída de las productividades.

Si tomamos los 15 países de la Unión Europea con un índice 100, los Estados Unidos están en 138 y España, por ejemplo, está en 92. Este problema es lo que hace que cada vez sea más difícil competir, crear puestos de trabajo, dar una respuesta a la demanda social y buscar el progreso de las naciones. Aquí no se está jugando en términos académicos, aquí se está jugando con el futuro de nuestras sociedades.

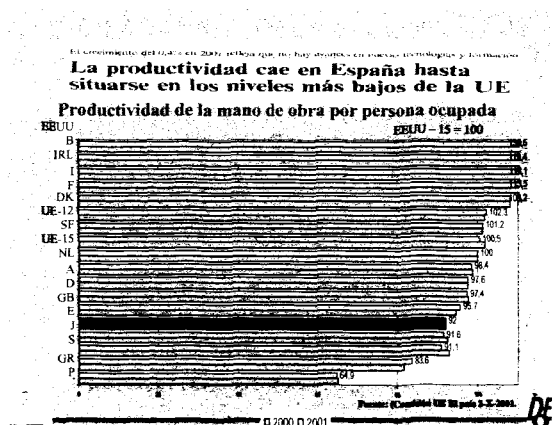


Figura 5

4. ¿Qué condiciones tienen que darse para que se innove y sirva el conocimiento?

En el cambio cultural que tiene que realizar Europa, a la Europa de las naciones en el ámbito del saber, el aislamiento permanente de cada una de las naciones en cuanto concierne a cada uno de sus sistemas educativos y universitarios, lo que conlleva incluso la singularidad y aislamiento de cada una de estas instituciones, tiene que contraponerse una palabra clave, una nueva cultura: *"compartir"*.

Pero compartir ¿qué? Compartir el conocimiento. Las personas, y en Europa hay muchas, tienen conocimientos. El problema es que el conocimiento individual no tiene valor económico y social, e incluso, muy poco cultural. El conocimiento de una persona, el valor de una persona, el objetivo de desarrollo de una persona se centra fundamentalmente en el hecho de que ese conocimiento individual sea compartido por los demás dentro de instituciones y organizaciones que son necesarias para poder compartir.

Aquí, este tipo de instituciones y las formas en que se organizan, constituyen en Europa barreras insalvables para que se produzca este fenómeno de compartir el conocimiento para el enriquecimiento del grupo social o del país y para el enriquecimiento de todos y cada uno de los individuos que participan.



Figura 6

La estima, la autoestima de cada individuo es el saber de su conocimiento y si el servicio que da a los demás es estimado, es valorado altamente, sigue creciendo su valor y sigue creciendo su implicación y participación, cada vez mas necesaria, en las instituciones y en las organizaciones. Pero no en el sentido de la participación de los años 60 y 70 en bases de sistemas socio-políticos, sino en la participación en redes de conocimiento en las que el individuo vale lo que vale su conocimiento y el saber

compartirlo con los demás, sus habilidades sociales. Esta es la clave y este es el gran cambio, nada fácil de realizar.

Los procesos de innovación son en realidad el entramado que se produce en la disposición del conocimiento, que se encuentra tanto en las universidades, en los centros de investigación como en las empresas. Pero para que ese conocimiento pueda ser integrado en un proceso de innovación de productos y servicios, procedimientos y comportamientos, se precisa cada vez más de tecnologías.

El problema clave no son estos dos, sino precisamente el que exista alguien, y este alguien es el empresario, el directivo, la persona que está en los procesos directamente implicada con la facilitación de servicios y productos para cubrir las necesidades de una sociedad, es el demandante el que descubre la posibilidad de mejorar estos servicios utilizando el conocimiento y las tecnologías disponibles, tal y como puede apreciarse en la Figura 7.

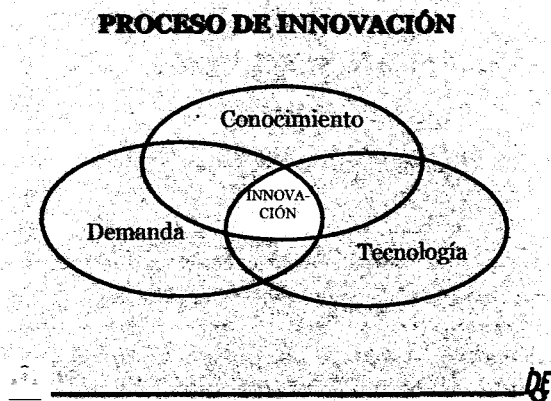


Figura 7

Constituye, sin duda, la clave fundamental de que un país o un continente sean o no capaces, a través de las formas institucionales y organizativas que genera, de conseguir esta sinergia entre las tres piezas fundamentales.

5. ¿Cuál es el nuevo ordenamiento que plantea Bolonia?

Puede decirse que Bolonia es un paso histórico, no sólo por lo que significa en la apreciación de la necesidad de una transformación en la Europa en los saberes, sino por su impulso político y social, e incluso institucional, a nivel universitario, que no se puede seguir de manera individualizada, nación por nación, con grandes obstáculos de coordinación, en la posibilidad de una futura Europa eficiente, estable y con gran capacidad de desarrollo y contribución a los demás. Bolonia, es sin duda, una ruptura. La búsqueda de este espacio europeo, reflejado en la Figura 8, significa en su preámbulo el buscar la calidad y el conocimiento y desarrollar a Europa, frente a la debacle de Pisa, como un punto de referencia para el mundo.

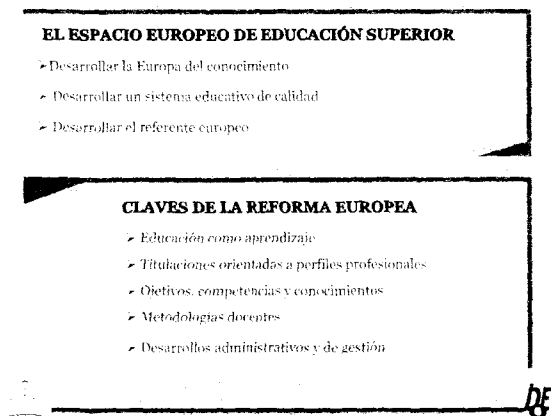


Figura 8

El problema de la orientación de Bolonia es que se orienta al mercado de trabajo más que al conocimiento y, por ello, da mayor peso a los métodos y a los desarrollos administrativos, es decir, genera nuevos sistemas y con ello trata de dar mayor eficiencia a la utilización de las competencias y de los recursos humanos y materiales disponibles en el área del saber.

Por eso en la definición de los objetivos de Bolonia se trata de homogeneizar, armonizar la multiplicidad de los sistemas nacionales a efectos de que se pueda converger y, especialmente, armonizar,

las diferentes características y heterogeneidades de cada uno desde el punto de vista del sistema de administración del conocimiento.

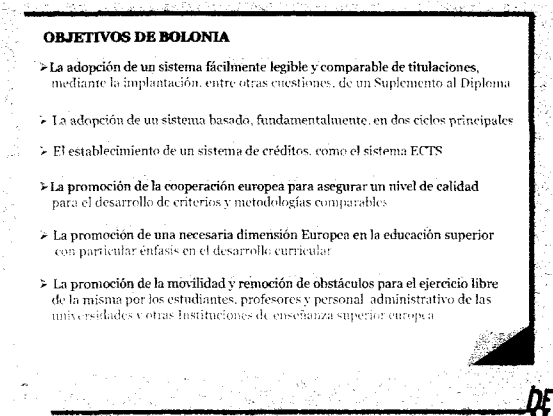


Figura 9

A lo cual se añade, sin duda, una de las claves fundamentales de crear este espíritu de cooperación, pero no tanto el de "*comparti*", y buscando la movilidad que ciertamente en los dos últimos años está teniendo un impacto, aunque sea todavía un número insuficientemente significativo.

España ha tomado Bolonia como motor del cambio desde el punto de vista político - societario. Puede decirse que cuando uno analiza las posiciones políticas considera que el problema universitario español, caracterizado en las últimas cuatro décadas por cambios permanentes en el ordenamiento universitario, sin ninguna alta contribución, al contrario, con graves consecuencias en su funcionamiento y diseños, ha visto en Europa esa posibilidad de abrir y de plantearse la propia ruptura de la tradición española fuertemente estatalizada y fuertemente administrativa con un enorme despliegue burocrático.

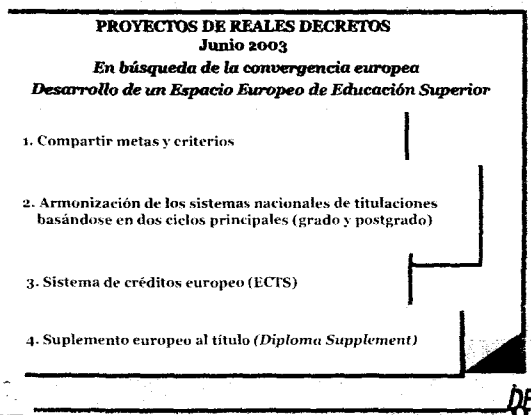


Figura 10

España arbitra en el mes de junio de 2003, fundamentalmente, seis Reales Decretos, alguno de ellos aprobado en el mes de septiembre de ese mismo año, otros con posterioridad, que recogen seis instrumentos dominantes de este proceso de cambio y transformación de la universidad española con la vista puesta en las exigencias del planteamiento de Bolonia. La idea básica es compartir para armonizar los sistemas existentes armonizando titulaciones, armonizando los indicadores de medida, los créditos, y armonizando los títulos.

Estos seis Reales Decretos, que como señalo se han estado trabajando y publicando a lo largo de estos años, abarcan los puntos señalados en la Figura 11, que afectan al problema de la identificación de los títulos, lo que afecta al problema de los créditos o unidad de medida de los saberes adquiridos, el problema de las estructuras universitarias y el problema del postgrado y la expedición de los títulos y lo que afecta fundamentalmente a la homologación de títulos entre países, que ha sido siempre una de esas barreras insalvables en el contexto europeo, mejorada en los últimos años pero aún deficiente hasta nuestros días.

El Real Decreto por el sistema de créditos trata de establecer unos indicadores comunes al objeto de que en todos los países se trate de medir lo más aproximadamente posible. El problema es que la

12

medición de los créditos está orientada al input, en este caso, no a las clases magistrales, sino al aprendizaje de los estudiantes, esto es, los tiempos que los estudiantes, por distintos métodos, dedican a su formación y con ello a través de los objetivos buscar transparencia y valoración de este esfuerzo para generar movilidad.

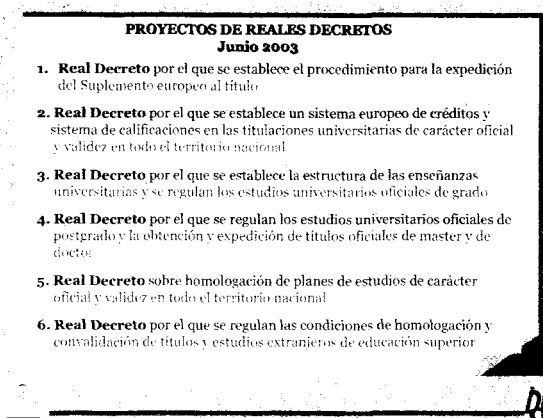


Figura 11

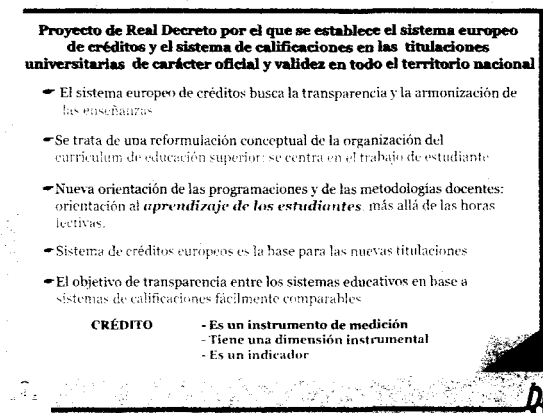


Figura 12

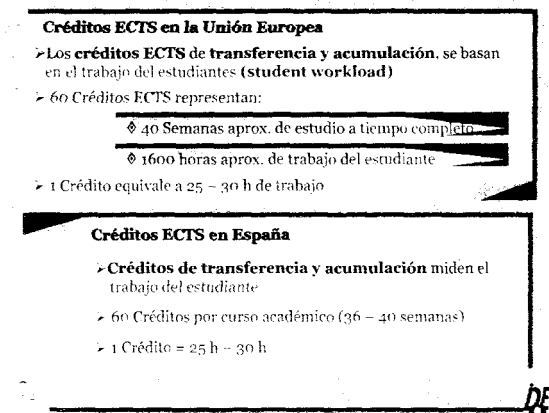


Figura 13

Con los créditos de la Unión Europea se trata fundamentalmente de permitir la transferencia y la acumulación. Estos 60 créditos abarcan 40 semanas de trabajo y unas 1600 horas de trabajo, equivaliendo un crédito a 25 / 30 horas de trabajo. España se centra dentro de este marco entre 36 / 40 semanas de trabajo de un estudiante y el crédito se sitúa en los términos señalados.

Hay un aspecto importante en Europa: la heterogeneidad de los títulos. La dificultad de poder "leer" e interpretar cuál es el contenido de cada uno de los títulos desde el punto de vista de la interpretación valorativa de lo que ese título representa, desde el punto de vista del saber de la persona propietaria del mismo. En este sentido lo que se trata es de armonizar, en base a la creación de un suplemento europeo al título, facilitando mas información con el fin de conseguir mayor transparencia y con ello permitir evaluar lo que verdaderamente existe en esfuerzo, conocimientos y saberes por parte de la persona que es la propietaria de ese título. Con ello se trata de sentar las bases para una mayor movilidad. Este Decreto lo tiene planteado y es uno de los que primero se pusieron en marcha.

El problema de las estructuras en las enseñanzas universitarias, en su gran heterogeneidad entre los distintos países europeos parte parcialmente de lo que ya existía en España, un primer nivel o

primer ciclo y un segundo nivel o segundo ciclo. Lo que sucede es que en España nunca se ha llevado a cabo que ese primer ciclo se terminase con una titulación y ahora lo que se trata es que termine con una titulación de tipo Bachelor, como veremos, en uno de los esquemas existentes.

Proyecto de Real Decreto por el que se establece el procedimiento para la expedición del suplemento europeo al título en periodo transitorio

- El suplemento europeo al título trata de dar respuesta a los problemas que plantea la diversidad de las enseñanzas y de las titulaciones.
- Las dificultades en el reconocimiento de las mismas
- El incremento de la movilidad
- La insuficiente información aportada por los títulos
- Este documento añade información al título obtenido
- Busca la transparencia de las diversas titulaciones de educación superior de los países europeos y busca su reconocimiento académico y profesional
- El suplemento europeo al título se ajusta al modelo elaborado por la Comisión Europea, el Consejo de Europa y UNESCO / CEPES (Centro para la Enseñanza Superior)

Figura 14

Proyecto de Real Decreto por el que se establece la estructura de las enseñanzas universitarias y se regulan los estudios universitarios oficiales de grado

- El proceso de construcción del Espacio Europeo de Educación Superior se inició con la Declaración de la Sorbona (1998) y se consolidó con la Declaración de Bolonia (1999). Tiene por objetivo un sistema de titulaciones comprensible y comparable dando una mayor competitividad internacional al sistema educativo europeo
- Este nuevo sistema se basa en dos niveles:
 - un primer nivel de Grado y
 - un segundo nivel de Postgrado, que se estructura, a su vez, en los ciclos de Master y Doctorado
- Las enseñanzas oficiales de Grado proporcionan a los estudiantes una formación universitaria integradora de conocimientos generales básicos, así como conocimientos interdisciplinares relacionados con la formación integral de la persona. Se complementa con los conocimientos específicos de carácter profesional orientados al mercado de trabajo

Figura 15

Las titulaciones de grado estarán centradas entre un mínimo de 180 y un máximo de 240 créditos, y están orientadas a la capacitación profesional. De esta manera se trata del aprendizaje más que del conocimiento.

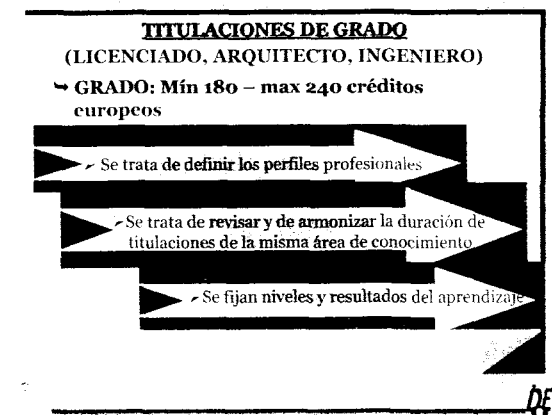


Figura 16

En lo que afecta al postgrado y, sobre todo, a los procesos en los cuales la investigación y el conocimiento, desde el punto de vista de su desarrollo hacia la innovación, supone una introducción de los títulos de Master para lo que tradicionalmente en España era el Segundo Ciclo y los títulos de Doctor, ya existentes como Tercer Ciclo. En el ámbito de Bolonia y en el ámbito de los Reales Decretos se establecen unas normas mas o menos marco, pero con una falta de precisión en este área más constituyente de la investigación.

Las titulaciones de postgrado en Master y Doctor, que se moverán entre 60 y 120 créditos, ciertamente persiguen la interdisciplinaridad y la interculturalidad, de tal manera que se trata de dar respuesta a formaciones científicas y profesionales.

Proyecto de Real Decreto por el que se regulan los estudios universitarios oficiales de postgrado y la obtención y expedición de los títulos oficiales de master y de doctor

- ~ Las modificaciones más positivas y de mayor trascendencia en los países europeos es el desarrollo de un nivel de estudios de Postgrado. Se integran, las enseñanzas del Título de Master y de Título de Doctor
- ~ Las primeras buscan una formación avanzada especializada. La segunda busca su formación en tareas investigadoras. La plena capacidad como investigador se obtiene, con la elaboración y defensa de la tesis doctoral.
- ~ La nueva regulación de los estudios de postgrado impone directrices generales sobre los contenidos formativos de sus enseñanzas. Fija los requisitos mínimos que se han de cumplir en su estructura y organización académica.

Figura 17

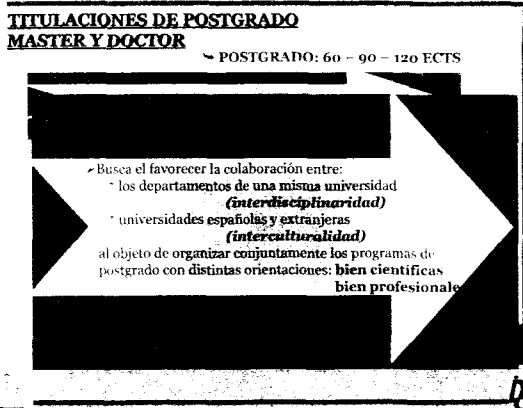


Figura 18

En resumen, puede decirse que la estructura de la titulación pregrado supone 180 - 240 créditos europeos y el postgrado entre 60 y 120 créditos europeos, con lo cual se da suficiente flexibilidad para la identificación de cada uno.

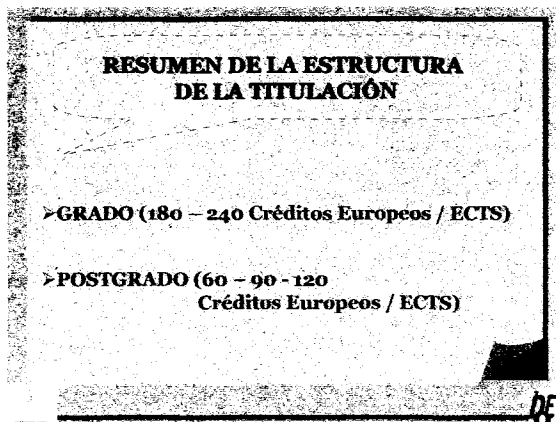


Figura 19

En la Figura 20 se puede apreciar cuál es el nuevo mapa de la Educación Superior en Europa y cómo está considerando todos los aspectos que conciernen al conjunto del ciclo.

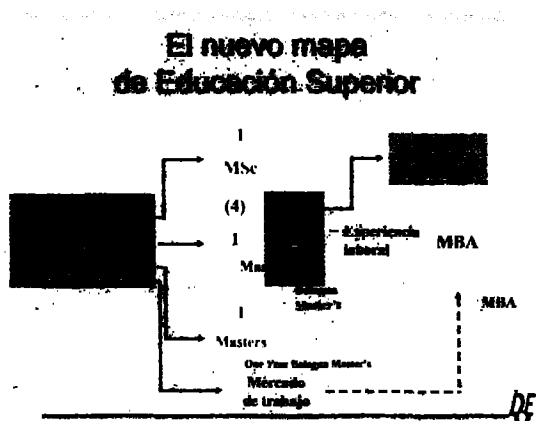


Figura 20

El calendario previsible es el que durante el año 2003 se presentaron todos estos Decretos Reales sujetos a debate en aquel momento y

en los dos años siguientes se fuesen aprobando los nuevos títulos de forma que en el año 2010 esté finalizado todo el proceso de transformación del "Sistema Universitario Español".

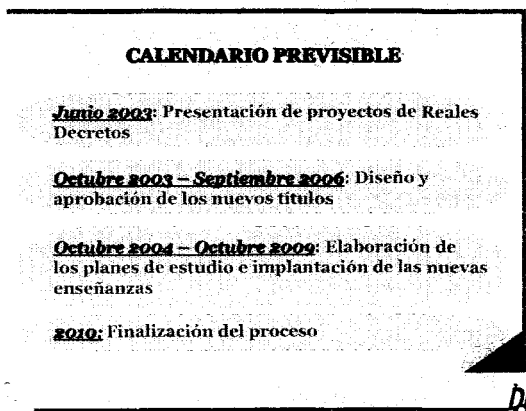


Figura 21

Más allá de la Declaración de Bolonia...

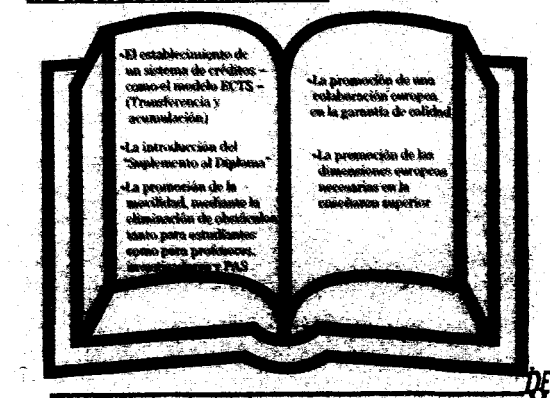


Figura 22

Más allá de la declaración de Bolonia, resumiendo las claves fundamentales son: el desarrollo del sistema de créditos, la

identificación suplementaria de los títulos, el problema de la movilidad, la promoción europea en la colaboración y buscar nuevas necesidades, nuevas dimensiones universitarias europeas.

Permítaseme en la valoración de este proceso de transformación utilizar una referencia del Profesor Ortega, que verdaderamente merece la pena tener en consideración. Frente a la rigidez hay que plantearse la flexibilidad, frente a la uniformidad la diversidad, frente a la desconfianza la confianza, frente al jacobinismo el liberalismo, frente al conservadurismo la innovación, frente al egoísmo individual la generosidad y frente al corporativismo un servicio público. Y ¿esto qué es? El gran cambio en la historia del saber, la búsqueda de la *Cultura del Conocimiento*.

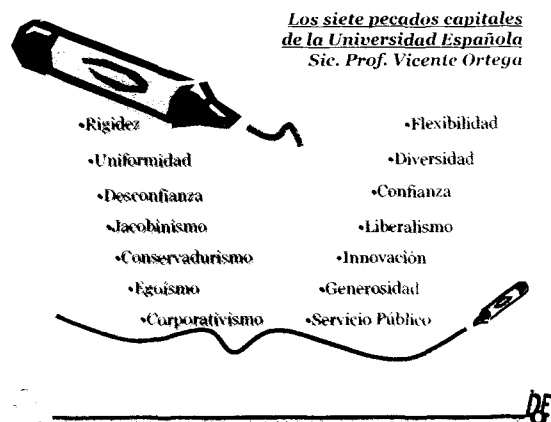


Figura 23

6. Propuestas para un cambio

Puede verse, cuando uno ve estos siete pecados capitales, que no se trata sólo de un cambio de sistemas administrativos o administradores, sino se trata de un cambio de cultura y principalmente de valores, en torno a la persona y a la sociedad.

Yo no quisiera terminar esta presentación sin una reflexión sobre el cambio cultural pendiente después de Bolonia, o con Bolonia. Y aquí,
20

permítanme hacer uso de mi propio sesgo profesional, quiero decir, mi actuación y mi interpretación de la realidad económica y social del conocimiento y de las instituciones universitarias desde el contexto de la definición de estas instituciones su diseño organizativo. Creo que todos somos conscientes que las instituciones que tenemos, fuertemente estatalizadas y normativizadas no son gobernables. La persona no es el referente, sino es el sistema socio-político. Y el conocimiento y la innovación tocan personas: esto es, la persona la portadora del conocimiento y es la persona la que mueve la innovación.

Reflexión sobre el cambio cultural



Figura 24

Si contemplamos cual es la situación real en el mundo de las instituciones económicas y sociales, y la universidad es una institución social preferente, pero también económica, hay dos dimensiones:

- La primera es la dimensión lógico-racional, que son los presupuestos, los sistemas administrativos, los programas educativos. En esa la dimensión lógico-racional en el gobierno de una institución, no creo que se pueda hablar de *management*.
- Lo que hay debajo del iceberg, que es la dimensión humana y social, no existe. No creo que haya muchas

universidades en las que se hable de política de recursos humanos en Europa o se hable de Dirección de Recursos Humanos en Europa, aunque se hayan puesto el título en los departamentos correspondientes en los últimos años. No existe, sencillamente, por el propio diseño del sistema. El tema es cómo pone uno en claro que el éxito o fracaso de la institución del conocimiento depende de lo que existe debajo de la superficie, de las personas y de la manera de dirigir las.

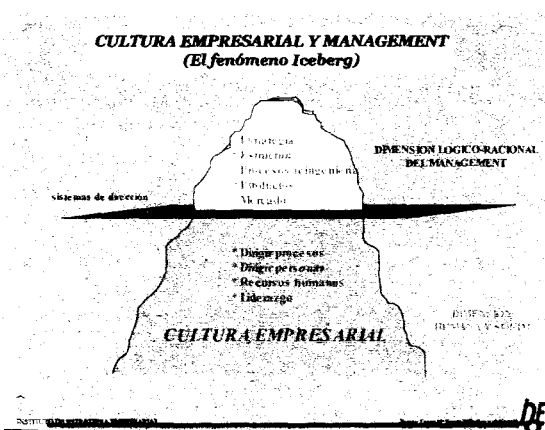


Figura 25

Lo cual nos lleva a lo que está sucediendo en toda la sociedad europea, y todavía es una lección pendiente: el cambio de unas estructuras económicas y sociales, institucionales y organizativas, predominantemente cosificadas, quiere decir el hecho de la reducción del hombre a como si fuesen todos idénticos, lo que lleva al impulso de las burocracias, lo que ha tenido enormes costes y amarguras en la Europa de las últimas décadas, en los procesos de transformación.

El paso hacia una cultura de la persona en la que domina precisamente el comportamiento diferenciado, donde se encuentra la riqueza humana y la respuesta de las organizaciones, la interculturalidad y la interdisciplinaridad, es lo que constituye la realidad económica y social de los problemas con que nos enfrentamos. Nuestros diseños actuales no son correctos.

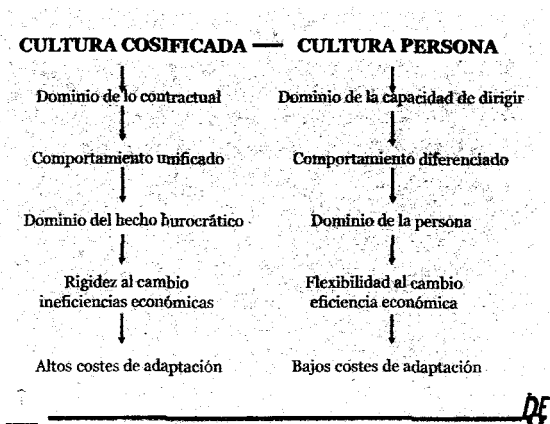


Figura 26

Y ello implica y exige cambios radicales en la manera de concebir la institución y la manera de concebir las organizaciones. Empecemos por estas últimas.

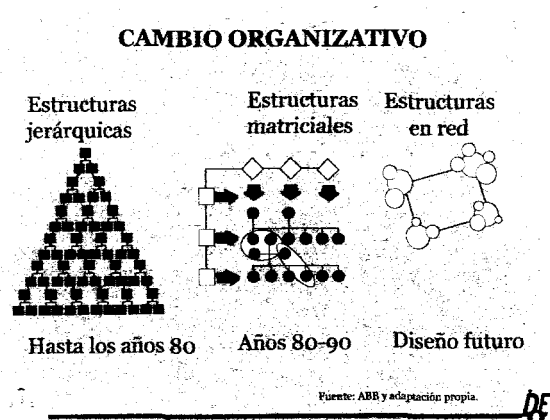


Figura 27

Seguimos en más de la mitad de las economías europeas con esquemas altamente jerárquicos y burocráticos. Eso hace imposible que la persona juegue un papel relevante. La persona cumple, mejor o peor, con algo que se ha definido como "*puesto de trabajo*". Pero eso no es la base para la creatividad y la flexibilidad, para compartir y colaborar, para el desarrollo de la persona y de la propia institución social en la que se mueve. Por su parte las estructuras matriciales no dan una respuesta a lo que constituye, de hecho, el conocimiento y su coste es elevadísimo. Ahí están todas las múltiples y miles de condiciones en las que la responsabilidad se difumina, donde la creatividad es muy baja y su coste es enorme. El factor tiempo no juega ningún papel y la realidad es que el tiempo es el factor humano y económico más importante.

Hay que ir a *estructuras en red*, quiere decir, los potenciales tiene que ser utilizados, pero en la vida económica se habla cada vez más de alianzas como posible primera aproximación al tema, pero lo que hay que buscar son redes de conocimiento a nivel de Europa y al nivel de esta en el contexto mundial. O verdaderamente se hacen organizaciones en redes para desarrollar el conocimiento y, como consecuencia, también la innovación y la docencia, o difícilmente puede darse una respuesta a esas necesidades que hemos planteado.

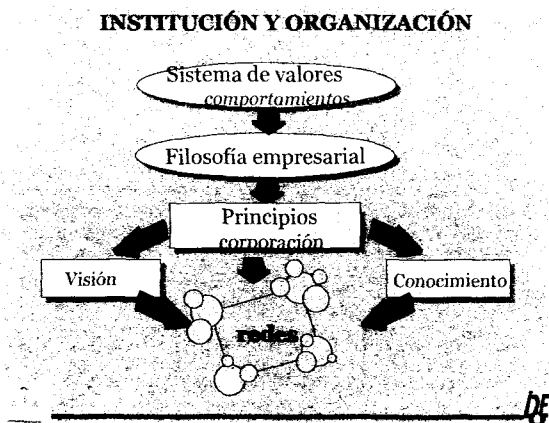


Figura 28

Y ello exige otro tipo de *corporación*, tal como puede verse en la Figura 28. En este sentido la universidad lo que tiene que definir muy claramente son sus sistemas de valores y conseguir que la sociedad europea priorice totalmente el valor del conocimiento como punto de referencia para resolver sus problemas sociales a través de la innovación. Eso es lo que tiene que definir, el sistema de valores de cada universidad y con ello definir principios y eliminar articulados, estatutos y otros reglamentos, que no son solamente barreras, sino que, sobre todo, obstaculizan el desarrollo de las personas y de su contribución a la sociedad.

Y estos principios fundamentales tienen dos claves en su desarrollo. Una, cómo se consigue que las personas se posicionen en futuro, tengan una *visión estratégica* de dónde puede posicionarse esa institución universitaria para aportar y compartir su conocimiento como una respuesta para su propio desarrollo e identificación. Y ninguna universidad y ninguna persona pueden solas, salvo situaciones inéditas, resolver los problemas de conocimiento y los problemas de la innovación. La Empresa innova pero necesita del conocimiento de las universidades. El problema es si estas saben organizarse y están dispuestas a compartir.

La universidad genera conocimiento, pero necesita de la empresa para poder integrar y desarrollar ese conocimiento. Esto exige trabajo y organización en redes. Esta es otra nueva institucionalización a la que no se le debiera tener miedo. Muchos argumentan que el peligro es que si se sueltan amarras en el diseño actual administrativo estatal será el caos. Yo no lo creo si verdaderamente hay un diseño adecuado.

O la otra alternativa es crear instituciones paralelas, por ejemplo, todo el tema de los institutos de investigación como fuente de interdisciplinaridad e interculturalidad y de esta manera generar otro tipo de universidad que se remite, sin duda, no sólo a la idea humboldtiana, sino mucho más lejos, que sería a la idea del Cardenal Cisneros a la hora de crear la Universidad de Alcalá. Ahí están los documentos originales del diseño organizativo. Yo no creo que estemos descubriendo nada nuevo.

Todo ello significa que los procesos del conocimiento, los procesos del gobierno de las universidades y de los centros de investigación

dentro de esta red, implican necesariamente el que se *orienten a los problemas* y que solamente por esta vía y en una comunicación horizontal y en esa organización en red, es posible. Hay que abandonar las jerarquías, hay que ir al trabajo en red donde cada uno comparte con el otro, se enriquecen mutuamente y cuanto más compartan mayor es el efecto de generación de valor.

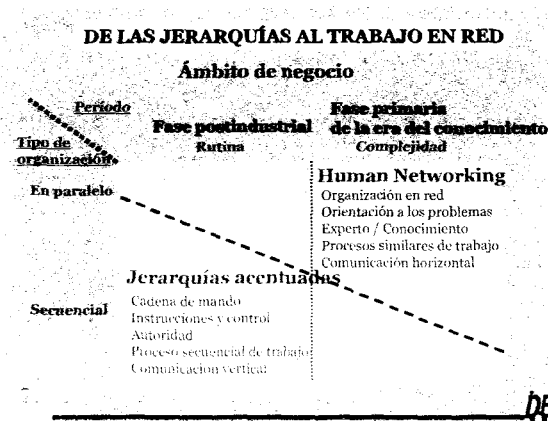


Figura 29

Puede decirse, para terminar, que estamos ante un cambio cultural sin precedentes, y que esto debe invitar a que instituciones estatales, los políticos, los responsables de las instituciones universitarias, docentes y alumnos, crean en la universidad. Creo que quizá tendríamos que volver a disponer en este momento de un nuevo Alexander von Humboldt, de una persona que tenga la fuerza moral, científica y, al mismo tiempo, societaria, de descubrir a los demás que sin el conocimiento no hay respuesta a los problemas de nuestras sociedades. Ni al desarrollo de cada uno de nosotros como personas.

7. Conclusiones y recomendaciones

1. Con un grave retraso dentro del propio proceso de integración europea, que se inicia con gran ímpetu y éxito sin precedentes en la historia moderna europea, el

ámbito cultural y educativo, en todas sus manifestaciones, queda relegado hasta nuestros días.

2. El fuerte dominio del Estado y la profunda intervención en la configuración de las políticas educativas, en la propia configuración del ordenamiento universitario, la intervención normativa en la configuración de los procesos, lleva a perpetuar el aislamiento nacional. Y todo ello con graves problemas de coordinación académica y una ineficiente utilización de los recursos.
3. De qué sirve crear la "*libre circulación de personas*", si no existe la libre circulación del conocimiento. Ha faltado la "*Europa universitaria*", la "*Europa del conocimiento*" con las graves incidencias en la "*Europa de la innovación*". Lo cual hace imposible la "*Europa social*".

Las "*reformas estructurales*", el gran debate actual europeo, en particular en los países como Alemania, Francia, Italia y en menor grado España, no tendrá el impacto económico y social que se busca si no se descubre que la condición prioritaria es la "*Europa del conocimiento*".

4. La realidad económica y social europea se caracteriza por un distanciamiento creciente de los EE.UU. en la capacidad de *innovación*, lo que repercute seriamente en el desarrollo de las productividades cuyos niveles son cada vez más distantes de los EE.UU., como referencia. Si consideramos a los 15 países de la UE como media de 100, Estados Unidos es de 138 y España de 92. Esta situación de productividades es consecuencia de la falta del ímpetu innovador en las empresas, lo que repercute en la competitividad internacional.

El origen se encuentra en que no se utiliza el conocimiento existente en Europa, en sus Universidades y Centros de Investigación, en el entramado innovador de su ámbito económico y social. El entramado organizativo existente, el ordenamiento universitario actual no da respuesta a este proceso. Más bien es la

gran barrera para un cambio cultural vital para el futuro de Europa y de España.

5. El tardío inicio de la convergencia de los sistemas universitarios en Europa a finales de los años noventa puede interpretarse por diversas referencias básicas:

- La Sociedad Europea no da preferencia en sus sistemas de valores a la innovación y en consecuencia al conocimiento.
- La profunda regulación por parte de los Estados nacionales de todo el ordenamiento universitario y científico con su arrollador peso de organizaciones altamente burocratizadas.
- En cinco décadas todos los Estados han estado permanentemente cambiando los ordenamientos administrativos de las universidades, repercutiendo en la configuración, tanto de sus diseños organizativos como en sus políticas de profesores.
- El dirigismo estatal en este ámbito del ordenamiento universitario ha dificultado siempre cualquier tipo de convergencia, por ejemplo, validaciones de estudios, etcétera, y ha hecho imposible:
 - la creación del espacio único europeo.
 - la creación del espacio universitario.
- Este intervencionismo, la expansión de la burocracia en los órganos de gobierno y en la gestión ha generado de forma férrea un comportamiento cerrado en las personas universitarias bajo el concepto de "*Besitzstand*", lo que hace imposible el trabajo en redes nacionales e internacionales.

6. En los últimos años se ha podido apreciar la existencia de dos grandes corrientes en los ámbitos universitarios y científicos. El ámbito regulador administrativo, por un lado, y la fuerte presión del ámbito de personas orientadas al conocimiento, por el otro. Ha bastado la iniciación de la Unión Europea de los diferentes programas de investigación a nivel europeo para que sin burocracias ni barreras se constituyan equipos relevantes en diversas áreas del saber con las dos características básicas del conocimiento: la *interdisciplinaridad* y la *interculturalidad*.

El proceso de cambio hacia el conocimiento existe, presiona, pero las barreras intervencionistas de la realidad universitaria europea presentan barreras difícilmente franqueables.

7. La articulación de Bolonia es, sin duda, un paso altamente relevante en esta dinámica de cambio. Como compromiso que es entre los Estados y las estructuras universitarias se han orientado principalmente a cubrir los grandes déficits existentes de la "*convergencia docente*", rompiendo el aislamiento nacional, buscando un espacio europeo facilitando la movilidad de los estudiantes. Para lo cual regula básicamente los instrumentos de coordinación:

- para aproximar estructuras docentes,
- para establecer indicadores de medida transparentes, y
- fijar criterios e información sobre la valoración de los estudios.

El ámbito de la investigación, el tercer ciclo, queda esbozado.

8. La orientación es, por tanto, a la convergencia y armonización de estructuras, valoraciones y resultados de la docencia. No se genera una orientación al conocimiento que sea la base del desarrollo universitario. Su gestión sigue siendo el proceso de

generación y valoración de los *inputs*, lo que se refleja en los indicadores, y no se orienta al *output*, que debe ser el conocimiento y su articulación hacia la iniciación.

9. El conocimiento, fuente de la interdisciplinaridad y de la interculturalidad, exige de una universidad predominantemente orientada al espíritu Humboldtiano de la investigación / docencia. El conocimiento es lo que se transmite como tal y el que se adquiere en el proceso de aplicación a la innovación. Es por lo que la integración proveniente de su aplicación en la innovación (en la empresa) son la base de una docencia que se acerque a la realidad social y económica de nuestras sociedades.
10. Ello exige el diseño de instituciones y organizaciones universitarias orientadas a la realidad del *binomio conocimiento – innovación* en todos los ámbitos del saber.

Motivo por el cual se tienen que producir tres cambios profundos:

- Cambiar, transformar las actuales instituciones y organización universitarias orientadas al esquema de un sistema socio – político en la configuración y gobierno de estas instituciones hacia un sistema institucional y una organización orientada al binomio conocimiento – innovación.
- transformar la cultura de sus hombres y mujeres en el ámbito universitario orientándose su desarrollo no a la carrera administrativa – docente, sino al binomio conocimiento – innovación.
- Solamente en este proceso de transformación se conseguirá la Europa del conocimiento, innovación garante del futuro europeo.

11. Bolonia y todo su desarrollo normativo lo ha asumido España con el máximo interés. Así el Gobierno y la Administración articulan la nueva normativa del "*Espacio Europeo*" como tarea prioritaria en el momento actual.

Se están articulando en torno a seis Reales Decretos que dan forma a la nueva articulación administrativa del ordenamiento universitario español, bajo la orientación de convergencia y armonización del nuevo espacio europeo.

España tiene una sociedad totalmente europeísta y Europa es la clave del español en su referencia vital. Sin Europa, España no hubiera roto de forma eficiente la secular priorización aislacionista.

12. La idea motriz es implicar a todas las universidades en este proceso de transformación del ordenamiento universitario con el objetivo de acelerar su proceso de transformación universitario. Los criterios son los europeos y la dimensión política busca la transformación más rápida posible.
13. Así los desarrollos de múltiples esfuerzos y reflexiones sobre los temas de calidad, acreditaciones, valoración del profesorado, etcétera y el desarrollo de las diversas instituciones nacionales como la ANECA y de las diferentes Comunidades con sus oportunidades, problemas, errores y aciertos, constituye hoy un debate que se inicia y que en los próximos meses deberá profundizarse. Es de esperar que la flexibilidad, el diálogo y la promoción del cambio cultural se realice de forma eficiente.
14. El problema se encuentra en que predominantemente esta es la "*Europa de la docencia*", su convergencia de sistemas y armonización. Falta la tarea más ardua: impulsar la "*Europa del conocimiento – innovación*".

Este es el proceso real, social y humano, persona a persona, institución a institución, que tienen que realizar su cambio cultural.

Se tienen que desarrollar nuevas instituciones universitarias, instituciones de investigación y de docencia, involucradas en las redes del conocimiento europeo. Las nuevas articulaciones organizativas en organizaciones en red y distanciadas de estructuras jerárquicas, burocráticas y socio – políticas, es el gran reto pendiente en la Europa del conocimiento.

15. Europa tiene básicamente dos recursos: personas y conocimiento. Pero no es capaz de articular institución y formas organizativas que logre armar su ámbito innovador. Este es el cambio pendiente.

Europa da un paso tardío en el proceso de integración, pero no es un paso de ruptura propiamente dicho. Sale de los espacios nacionales para coordinar una parte del espacio del conocimiento. Pero la otra parte es la ruptura de sus formas institucionales – organizativas, de su cultura universitaria.

Debiera reclamarse, con todas las salvedades que implica históricamente, un "*nuevo renacimiento europeo del saber*" compartiendo valores, objetivos y recursos. "*Compartir*" es la clave del conocimiento, "*servicio*" a la sociedad es el esfuerzo universitario que debe regir los comportamientos.

16. Hay que lograr la gobernabilidad de las instituciones para implicar a los agentes científicos y empresariales, los que aplican el conocimiento en un gran proyecto integral del conocimiento. Solo en este "*compartir*" conocimientos encontrará Europa la clave de su éxito y su contribución clave no solo a sus sociedades, sino al conjunto de la Humanidad.

Europa está hoy ante su gran reto histórico y España debe implicarse en este proceso como impulsor y buen hacer de todos.

Comentario final del autor

Esta conferencia se dio en Santiago de Chile en octubre de 2003 dentro de un encuentro interamericano en el que se debatieron las diferentes orientaciones.

Al plantearse su publicación hoy, principios del año 2006, se planteó la cuestión de si se actualizaban los procesos administrativos que se plantearon en 2003. La ralentización de los procesos administrativos, las dificultades de orientación y de decisión política invitan a no modificar los datos expuestos. Primero porque poco se puede añadir y segundo porque ese no es el mensaje de esta conferencia.

En realidad, considero que la situación real, la orientación que se le está dando confirma los planteamientos presentados.

Por ello me he decidido a su publicación sin adaptar datos administrativos, porque *la problemática sigue siendo la misma.*

Madrid, 28 de febrero de 2006,

El Autor

ÍNDICE DE WORKING PAPERS – SERIE POLÍTICA EMPRESARIAL

290 / BISKUP, R. (2005): *"El deterioro de la Unión Europea por afanes de gran potencia"*, Alcalá de Henares, 31 págs.

291 / CASTAÑO, R. (2005): *"La gestión integral de Recursos Humanos"*, Alcalá de Henares, 183 págs.

292 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2005): *"La empresa en un entorno macroeconómico"*, Alcalá de Henares, 24 págs.

293 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006): *"Orden Económico-Social como marco de la Transnacionalidad Empresarial"*, Alcalá de Henares, 23 págs.

294 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2005): *"Gobierno corporativo y dirección de la empresa"*, Alcalá de Henares, 31 págs.

295 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006): *"Impacto de las tecnologías de la información en los nuevos diseños empresariales"*, Alcalá de Henares, 20 págs.

296 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006): *"Exigencias corporativas y estratégicas de la Empresa en la conciliación de la vida laboral y familiar"*, Alcalá de Henares, 28 págs.

297 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006): *"Entwicklung der Spanischen Gesellschaft vor und nach dem betritt zur Europäischen Union"*, Alcalá de Henares, 26 págs.

298 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006): *"Does the Lisbon strategy demand a cultural transformation un european business?"*, Alcalá de Henares, 41 págs.

299 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006): *"The impact of globalisation on the configuration of business institutions: From corporate design to leadership"*, Alcalá de Henares, 34 págs.

300 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006): *"La empresa y su entorno"*, Alcalá de Henares, 49 págs.

301 / BROCKOFF, K. (2005): *"Techonological Change and Corporate Governance"*, Alcalá de Henares, 30 págs.

302 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006): *"Ajuste del Sistema de Educación Superior Español a las exigencias comunitarias"*, Alcalá de Henares, 33 págs.

303 / GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006). *"Responsabilidad Social Corporativa: La Responsabilidad Social Corporativa como orientación del management empresarial"*, Alcalá de Henares, 33 págs.

Instituto de Dirección y Organización de Empresa (IDOE)

Universidad de Alcalá
Plaza de la Victoria s/n
28802 Alcalá de Henares
MADRID ESPAÑA
Teléfono 91 885 42 00
Fax 91 885 51 57
idoe@uah.es
www.idoe.org
<http://idoe.gioupm.com>